

# **EFEK MEDIASI KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN KOMITMEN ORGANISASI ARMA MUSEUM AND RESORT**

**Anak Agung Gde Anja Wilanda**  
**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana**  
**Email : agunganja@ymail.com**

## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi. Jumlah karyawan sebanyak 110 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui metode wawancara dan instrumen pengukuran data menggunakan kuesioner. Pengujian instrument menggunakan uji validitas dengan analisis faktor dan uji reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa: 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan, 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja karyawan memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi.

*Kata kunci : kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja karyawan, komitmen organisasi*

## **ABSTRACT**

This research was aimed at investigating the effect of transformational leadership towards the workers' job satisfaction, the effect of transformational leadership towards the organizational commitment, the effect of workers' job satisfaction towards the organizational commitment. The population of this research was totally 110 workers. To gain the data, interview was used as the method of data collection; meanwhile, questionnaire was used as the instrument to collect the data. Before administering the instrument, it was analyzed by means of validity testing which used factor analysis and followed by reliability testing. To analyze the gained data, simple linear regression analysis was used. Based on the data analysis, the findings were as follows: 1) there is a positive and significant effect of transformational leadership towards the workers' job satisfaction, 2) there is a positive and significant effect of transformational leadership towards organizational commitment, and 3) there is a positive and significant effect of workers' job satisfaction towards organizational commitment. The workers' job satisfaction has mediated partially the relationship between transformational leadership towards the organizational commitment.

*Key words : transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan komponen perusahaan yang terpenting, karena sumber daya manusia adalah kunci pokok penentu keberhasilan suatu perusahaan dalam kegiatan-kegiatan mencapai tujuan perusahaan (Rivai dan Sagala, 2010:14). Komitmen organisasi membahas tentang kedekatan karyawan terhadap organisasi dimana mereka berada dan sekaligus komitmen merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan (Muhadi, 2007). Komitmen kerja tidak secara otomatis muncul pada karyawan, melainkan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi munculnya komitmen kerja ini seperti : pendapatan finansial individu, pendapatan finansial dari kelompok kerja, syarat-syarat fisik pekerjaan yang diinginkan, otonomi, prestise kerja, variasi keterampilan, pertumbuhan dan perkembangan pribadi, waktu kerja, keamanan kerja, pekerjaan yang menantang dan besar (Puspitasari dan Asyanti, 2011). Keterikatan kerja yang erat merupakan suatu kondisi pada setiap karyawan dan dapat menimbulkan perilaku positif yang terhadap organisasi yang dimiliki (Suwardi dan Utomo, 2011).

Pada era modernisasi, persaingan antara perusahaan semakin ketat yang berbasis pada sumber daya manusia dan merupakan hal yang tidak mudah untuk mengatur orang-orang yang memiliki karakter berbeda satu sama lain (Bushra, dkk.,2011). Albion dan Gagliardi (2007), menyatakan bahwa untuk mengatur orang-orang yang berbeda karakter diperlukan kualitas kepemimpinan dari perusahaan dimana orang-orang itu bekerja. Kepemimpinan mengikat orang-orang untuk bekerja bersama-sama. Kepemimpinan transformasional menciptakan suatu organisasional yang dinamis yang sering dibutuhkan untuk menciptakan

inovasi, visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan (Yunita, 2008).

Berbagai penelitian telah dilakukan oleh Susanty, dkk.(2011) dan Atmojo (2012), terutama mengenai hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi. Sesuai dengan *Transformational Leadership Theory* yang dikemukakan oleh Bass (1985), dikutip dari penelitian Ismail, dkk.(2011), dimana *Transformational Leadership Theory* adalah interaksi antara pemimpin dan pengikut dalam mengelola fungsi organisasi dapat menginspirasi pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka untuk dapat mendukung kepentingan pribadi organisasi.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, yang mana sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan, 2007:202). Hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, dijelaskan berdasarkan *Expectancy Theory* yang dikemukakan oleh Victor H. Vroom, dikutip dari penelitian Kambaton (2013), menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu.

Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja, seperti gaya kepemimpinan transformasional yang tidak hanya sebatas hubungan kerja saja, akan tetapi lebih mengarah pada pemberian motivasi, perhatian kepada kebutuhan individu dan lain-lainnya yang mengarah pada penghargaan kepada karyawan sebagai manusia yang memiliki hak asasi (Purnomo dan Cholil, 2010). Hal ini

didukung oleh *Path-Goal Theory* yang dikemukakan oleh House (1996) dikutip dari penelitian Schriesheim, dkk.(2006), yang menyatakan bahwa dalam upaya menjadi efektif, pemimpin tergabung dalam perilaku yang menghargai lingkungan dan kemampuan karyawan untuk menanggulangi kekurangan yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan secara individual maupun keseluruhan. Penelitian yang dilakukan oleh Zahari dan Shurbagi (2012), Nurbaiti (2003), menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap 64 karyawan dan permasalahan yang dijelaskan, dari data yang diperoleh dapat diasumsikan bahwa 57,81% karyawan merasa tidak puas terhadap pemimpin yang tidak suportif dalam hal pemilihan posisi jabatan tertentu dan pemberian tunjangan yang tidak sesuai. Walaupun perilaku pemimpin tidak suportif dan pemberian tunjangan yang tidak sesuai, tetapi karyawan masih bersedia bekerja dan berkarir di *Arma Museum and Resort* karena memiliki rasa tanggung jawab terhadap organisasi sebesar 48,44% dan 31,25% karyawan menyatakan susah mencari pekerjaan di tempat lain jika karyawan mengundurkan diri dari perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada *Arma Museum and Resort*, untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada *Arma Museum and Resort* dan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi pada *Arma Museum and Resort*. Adapun hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan desain penelitian survey yang berlokasi di *Arma Museum and Resort*. Objek penelitian adalah kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi. Jenis data dalam penelitian ini yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Data penelitian dikumpulkan dari sumber primer, yaitu data yang didapatkan dengan wawancara langsung dan kuesioner yang disebarkan kepada responden. Jumlah populasi yaitu 110 orang karyawan pada *Arma Museum and Resort*. Pengujian instrument menggunakan uji validitas dengan analisis faktor dan uji reliabilitas. Analisis regresi linier sederhana dan uji sobel digunakan sebagai teknik analisis data.

## **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

*Arma Resort* pada mulanya bernama Puri Indah Hotel yang didirikan oleh Bapak Agung Rai periode tahun 1984, yang terdiri dari 4 kamar. Pada tahun 1995 Puri Indah Hotel berganti nama menjadi Kokokan Hotel seiring dengan perjalanan

usahnya dengan pengembangan outlet baru yaitu dengan dibangunnya *Kokokan Club Restaurant* serta penambahan kamar menjadi 15 kamar tidur. Pada tahun 1996, ditambah satu outlet rumah makan yang diberi nama Kafe Arma yang merupakan peralihan usaha rumah makan asparagus. Pada tahun 2001 Kokokan Hotel kembali berganti nama menjadi *Arma Resort* seiring dengan penambahan kamar villa sebanyak 10 kamar, sehingga sampai saat ini, Arma Resort memiliki 29 kamar dan membawahi 2 unit restaurant yaitu *Arma Thai Restaurant* dan Kafe Arma.

Berdasarkan hasil penelitian, dijelaskan bahwa pengelompokan berdasarkan usia yaitu responden berusia  $\leq 20$  tahun dengan persentase 0, usia 21 – 30 tahun sebesar 25,45%, usia 31 – 40 sebesar 34,55%, usia 41 – 50 sebesar 21,82% dan usia 50 tahun ke atas dengan persentase sebesar 18,18%. Sedangkan pengelompokan berdasarkan jenis kelamin dapat dibagi menjadi dua, yaitu laki – laki dan perempuan, dengan jumlah persentase laki – laki sebesar 71,82% dan perempuan sebesar 28,18%. Pengelompokan responden berdasarkan masa kerja, dapat dibagi menjadi 5 karakteristik yaitu masa kerja  $\leq 1$  tahun, dengan persentase sebesar 20,92%, masa kerja 2 – 5 tahun sebesar 36,36%, masa kerja 6 – 10 sebesar 7,27 %, masa kerja 11 – 15 tahun sebesar 18,18% dan masa kerja 15 tahun ke atas dengan persentase sebesar 17,27%.

Hasil uji analisis regresi linier sederhana, mengungkapkan bahwa seberapa besar nilai koefisien regresi dan signifikansi pada setiap variabel.

## Pengaruh Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Tabel 1 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	37.147	5.619		6.611	.000
	Kepemimpinan Transformatif	.708	.116	.507	6.119	.000

Hasil analisis regresi sederhana dengan menggunakan *software* SPSS 16.0 *for windows*. Adapun model persamaan regresi linier sederhana adalah sebagai berikut :

$$Y = 37,147 + 0,708X$$

Model regresi diatas menghasilkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,257 dan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 37,437. Hal ini menunjukkan bahwa 25,7% kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformatif, sedangkan 74,3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian seperti : kompensasi, komunikasi, lingkungan kerja dan sifat pekerjaan (Hasibuan, 2007:203). Nilai  $F_{hitung}$  (37,437) >  $F_{tabel}$  (1,39) yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara statistik, persamaan regresi diatas dapat dinyatakan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 37,147 menunjukkan jika tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional, maka besarnya kepuasan kerja karyawan adalah 37,147.
- b. Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,708. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya dengan meningkatnya kepemimpinan transformasional sebesar satu tingkatan maka akan menyebabkan peningkatan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,708.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi.**

Tabel 2 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	51.309	6.373		8.051	.000
	Kepemimpinan Transformasional	.637	.131	.100	5.046	.008

Hasil analisis regresi sederhana dengan menggunakan *software* SPSS 16.0 *for windows*. Adapun model persamaan regresi linier sederhana adalah sebagai berikut:



$$Y = 51,309 + 0,637 X$$

Model regresi diatas menghasilkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,230 dan  $F_{hitung}$  sebesar 32,094. Hal ini menunjukkan bahwa 23% komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional, sedangkan 77% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian seperti : budaya keterbukaan, kepuasan, kesempatan personal, disiplin dan penghargaan (Sopiah, 2008:164). Nilai  $F_{hitung}$  (32,094) >  $F_{tabel}$  (1,39) yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Secara statistik, persamaan regresi diatas dapat dinyatakan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 51,309 menunjukkan jika tidak ada pengaruh kepemimpinan transformasional, maka besarnya komitmen organisasi adalah 51,309.
- b. Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,637. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional, berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, artinya dengan meningkatnya kepemimpinan transformasional sebesar satu tingkatan maka akan menyebabkan peningkatan komitmen organisasi sebesar 0,637.

### Pengaruh Kepuasan KerjaKaryawan Terhadap Komitmen Organisasi

Tabel 3 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	48.195	6.703		7.190	.000
	Kepuasan Kerja	.237	.094	.239	3.460	.047

Hasil analisis regresi sederhana dengan menggunakan *software* SPSS 16.0 *for windows*. Adapun model persamaan regresi linier sederhana adalah sebagai berikut :

$$Y = 48,195 + 0,237 X$$

Model regresi diatas menghasilkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,209 dan  $F_{hitung}$  sebesar 8,631. Hal ini menunjukkan bahwa 20,9% komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja karyawan, sedangkan 79,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian seperti : budaya keterbukaan, kesempatan personal, disiplin dan penghargaan (Sopiah, 2008:164). Nilai  $F_{hitung}$  (8,631) >  $F_{tabel}$  (1,39) yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi. Secara statistik, persamaan regresi diatas dapat dinyatakan sebagai berikut:

- a. Nilai konstanta sebesar 48,195 menunjukkan jika tidak ada pengaruh kepuasan kerja karyawan, maka besarnya komitmen organisasi adalah 48,195.

- b. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja karyawan menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,237. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan, berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, artinya dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan sebesar satu tingkatan maka akan menyebabkan peningkatan komitmen organisasi sebesar 0,237.

**Efek Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hubungan Kepemimpinan Transformatif Dengan Komitmen Organisasi.**

Tabel 4 Efek Mediasi

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	46.970	7.548		6.223	.000
	Kepuasan Kerja	.517	.109	.119	5.071	.037
	Kepemimpinan Transformasional	.455	.152	.040	6.359	.021

Berdasarkan tabel 4, hasil analisis regresi linier sederhana kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan sebagai mediasi adalah sebagai berikut :

- a. Hasil analisis regresi linier sederhana pertama antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja karyawan dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ( $p\text{-value} < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,708.

- b. Hasil analisis regresi linier sederhana kedua antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi ( $p\text{-value} < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,637.
- c. Hasil analisis regresi linier sederhana ketiga antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi, dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional masih tetap berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi setelah di mediasi oleh kepuasan kerja karyawan. Dalam pengujian mediasi dengan menggunakan uji sobel (*sobel test*), diperoleh nilai  $Z_{hitung} (2,67) > Z_{tabel} (1,96)$  dengan tingkat signifikansi 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi.

## HASIL PENGUJIAN DAN PEMBAHASAN HIPOTESIS

### **Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.**

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan menunjukkan hasil positif dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,708 dan signifikan dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Hal tersebut mengimplikasikan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional

diciptakan, maka akan semakin meningkat kepuasan kerja karyawan yang di rasakan. Hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan akan mampu untuk menciptakan level kepuasan kerja seperti penelitian yang dilakukan Bushra, dkk. (2011).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purnomo dan Muhammad (2010), Mohammad, dkk.(2011) dan Bushra, dkk. (2011). Persamaan dari penelitian ini adalah sama – sama melakukan penelitian mengenai variabel kepemimpinan transformasional yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah terletak pada lokasi penelitian dan jumlah responden yang digunakan.

#### **Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.**

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi menunjukan hasil positif dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,637 dan signifikan dengan tingkat signifikansi sebesar 0,008. Hal ini mengimplikasikan bahwa kepemimpinan transformasional yang tepat diterapkan oleh seorang manajer, akan mampu memberikan suatu komitmen dari seorang karyawan untuk tetap setia menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Avolio, dkk.(2004) yang berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasi. Adapun penelitian lain yang sejalan yaitu penelitian Lo dan Run (2010) dan Gul, dkk. (2012). Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama meneliti mengenai variabel kepemimpinan transformasional yang mempunyai pengaruh terhadap komitmen

organisasi. Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada lokasi penelitian dan jumlah responden.

### **Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi.**

Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi menunjukkan hasil positif dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,237 dan signifikan dengan tingkat signifikansi sebesar 0,047. Hal tersebut mengimplikasikan bahwa dengan terciptanya suatu kepuasan kerja karyawan, maka akan dapat meningkat suatu komitmen organisasi karyawan tersebut. Muhadi (2007) menyatakan bahwa variabel yang positif terhadap kepuasan kerja yaitu tipe pekerjaan itu sendiri, gaji/bayaran, atasan dan rekan kerja dapat terpenuhi maka komitmen terhadap organisasi akan timbul dengan baik, sehingga kepuasan akan berdampak terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasan (2012), Susanj dan Jakopec (2012) dan Soegihartono (2012), yang memperoleh hasil yaitu kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan secara langsung bergantung pada level keadilan berorganisasi yang dirasakan oleh karyawan tersebut. Dapat disimpulkan bahwa semakin puas karyawan, maka akan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi tersebut. Persamaan dari penelitian ini adalah sama – sama meneliti variabel kepuasan kerja yang memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan, perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada lokasi penelitian dan jumlah responden yang digunakan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan pada *Arma Museum and Resort* dengan kontribusi sebesar 25,7%, sedangkan sisanya sebesar 74,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada *Arma Museum and Resort* dengan kontribusi sebesar 23%, sedangkan sisanya sebesar 77% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasi pada *Arma Museum and Resort* dengan kontribusi sebesar 20,9%, sedangkan sisanya sebesar 79,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

## KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam menjawab fenomena yang diangkat dalam penelitian ini. Keterbatasan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Keterbatasan peneliti dalam penyebaran kuesioner, peneliti tidak dapat bertatap muka langsung dengan responden karena peraturan perusahaan. Namun dalam penyebaran kuesioner, peneliti dibantu oleh beberapa

karyawan bagian *Human Resources Departement (HRD)*. Hal ini diduga mempengaruhi keakuratan data yang diperoleh, responden tidak diawasi langsung oleh peneliti saat pengisian kuesioner.

2. Peneliti kesulitan untuk memperoleh data yang akurat mengenai identitas karyawan dikarenakan keterbatasan akses yang diberikan perusahaan.

## SARAN

Berdasarkan simpulan dan keterbatasan penelitian diatas, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

1. Dari hasil analisis data diatas, kepemimpinan transformasional hanya mampu menjelaskan kepuasan kerja karyawan sebesar 25,7% yang artinya kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional sebesar 25,7% sehingga untuk meningkatkan suatu kepuasan kerja karyawan, perlu dilakukan beberapa hal seperti : pemberian kompensasi yang adil dan layak, komunikasi yang tepat sesuai keahlian, serta suasana dan lingkungan kerja yang mendukung.
2. Dari hasil analisis data diatas, kepemimpinan transformasional hanya mampu menjelaskan komitmen organisasi sebesar 23% yang artinya komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional sebesar 25,7% sehingga untuk meningkatkan suatu komitmen organisasi, disarankan melakukan beberapa hal seperti : menerapkan budaya keterbukaan antara karyawan dan perusahaan yang saling mendukung dan terbuka dalam urusan pekerjaan, perusahaan harus mampu memenuhi



segala kebutuhan karyawan dalam bekerja agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan memberikan hasil yang terbaik.

3. Dari hasil analisis data diatas, kepuasan kerja karyawan hanya mampu menjelaskan komitmen organisasi sebesar 20,9% yang artinya komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan sebesar 20,9% sehingga kepuasan kerja dapat tercipta dengan adanya komitmen organisasi karyawan, dengan melakukan beberapa hal seperti : memberikan kesempatan untuk berkembang artinya karyawan harus mempunyai keinginan dan kemauan untuk mengembangkan dirinya dengan memanfaatkan kesempatan untuk mengembangkan karir maupun pendidikan yang diberikan perusahaan.

Selain saran yang diberikan bagi pihak manajemen, berikut merupakan saran yang dapat peneliti berikan untuk peneliti lain yang mengangkat penelitian yang serupa, diantaranya :

1. Menambahkan variabel dan menggunakan teknik analisis data lain agar terdapat variasi dalam menjawab permasalahan yang dijadikan topik penelitian.
2. Melakukan penelitian di perusahaan/organisasi yang berbeda sehingga penelitian berikutnya bisa menjadi generalisasi dalam meneliti efek mediasi kepuasan kerja karyawan pada hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi.

## REFERENSI

- Albion, M. J., dan R. E. Gagliardi. 2007. A Study of Transformasional Leadership, Organizational Change and Job Satisfaction. Tersedia di :[http://eprints.usq.edu.au/3098/1/Albion\\_Gagliardi.pdf](http://eprints.usq.edu.au/3098/1/Albion_Gagliardi.pdf) diunduh pada tanggal 11 Juni 2013.
- Atmojo, Marnis. 2012. The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance. *International Research Journal of Business Studies*, 5(2) : pp : 113-128.
- Avolio, Bruce J., Weichun Zhu, William Koh dan Puja Bhatia. 2004. Transformational Leadership and Organizational Commitment : Mediating Role of Psychological empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of Organizational Behaviour*, 25 : pp : 951-968.
- Budiarto, Yohanes dan Selly. 2004. Komitmen Karyawan pada Perusahaan Ditinjau dari Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional. *Jurnal Psikologi*, 2(2) : h : 121-141.
- Bushra, Fatima, Ahmad Usman dan Asvir Naveed. 2011. Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18) : pp : 261-267.
- Gul, Sajid, Shafiq Ur Rehman, Nasir Razzaq, Bilal Ahmad dan Naveed Saif. 2012. Impact of Leadership Styles on Organizational Commitment in Pharmaceutical Companies of Pakistan. *Information and Knowledge Management*, 2(7) : pp : 29-36
- Hasan, Leni. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan Energi Kota Padang. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1) : h : 57-92.
- Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Islam, Talat, Zulifqar Ahmad, Ishfaq Ahmed, Ashfaq Ahmad, Muhammad Saeed dan Saher Khushi Muhammad. 2012. Does Compensation and Demographical Variable Influence on Teachers Commitment and Job Satisfaction ? A Study of University of the Punjab, Pakistan. *Internasional Journal of Business and Management*, 7(4) : pp : 35-43.
- Ismail, Azman, Hasan Al-Banna Mohamed, Ahmad Zaidi Sulaiman, Mohd Hamran Mohamad dan Munirah Hanim Yusuf. 2011. An Empiric Study of the Relationship between Transformational Leadership, Empowerment and

- Organizational Commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1) : pp : 89-107.
- Kambaton, Harto. 2012. Teori Harapan. Tersedia di : <http://desakeurea.blogspot.com> diunduh pada 3 agustus 2013.
- Lo, Ramayah dan Run. 2010. Does Transformational Leadership Style Foster Commitment to Change ? The Case of Higher Education in Malaysia. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol.2 : pp : 5384–5388.
- Muhadi. 2007. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Administrasi Universitas Diponegoro). *Tesis Program Pascasarjana pada Program Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Diponegoro*.
- Mohammad, Sulieman Ibraheem Shelas, Hussein Ali AL-Zeaud, dan Ayat Mohammad Essam Batayneh. 2011. The Relationship Between Transformational Leadership and Employees' Satisfaction at Jordanian Private Hospitals. *Business and Economic Horizons*, 5(2) : pp : 35-46.
- Nurbaiti, Siti. 2003. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Hub. Bandung Surapati. Tersedia di : <http://digilib.itb.ac.id/qdl.php?mod=browse&op=read&id=jiptumm-qdl-s1-2003-sitinurbai-348> diunduh pada tanggal 1 Juli 2013.
- Purnomo, Heru dan Muhammad Cholil. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif Di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 4(1) : h : 27-35.
- Puspitasari, Dewi dan Setia Asyanti. 2011. Faktor Yang Paling Berpengaruh Terhadap Komitmen Kerja Perawat Panti Wreda Di Surakarta. *Jurnal Psikologi Undip*, 9(1) : h : 57-64.
- Rivai, Veithzal Saga dan Ella Jauvani Sagala. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Schriesheim, Chester A., Stephanie L. Castro, Xiaohua Tracy Zhou dan Leslie A. DeChurch. 2006. An Investigation of Path-Goal and Transformational Leadership Theory Predictions at The Individual Level of Analysis. *The Leadership Quarterly*, Vol. 17 : pp : 21-38.
- Susanj, Zoran dan Ana Jakopc. 2012. Fairness Perceptions and Job Satisfaction as Mediators of the Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment. *Psychological Topics*, 21(3) : pp : 509-526.

- Susanty, Aries, Diana Puspitasari dan Siti Aisyah. 2011. Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap TQM, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus : PT Telekomunikasi Indonesia Divre IV Jateng & DIY). *J@TI Undip*, 4(1) : h : 1-10.
- Suwardi dan Joko Utomo. 2011. Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati. *Jurnal Analisis Manajemen*, 5(1) : h : 75-86.
- Soegihartono, A. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT. Alam Kayu Sakti Semarang). *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 3(1) : h : 123-140.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Yunita, Fanny. 2008. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan UD. Usaha Mandiri Semarang. *Skripsi Sarjana Jurusan Manajemen pada Universitas Katolik Soegijapranata*.
- Zahari, Ibrahim Bin dan Adel Mohamed Ali Shurbagi. 2012. The Effect of Organizational Culture and The Relationship between Transformasional Leadership and Job in Petroleum Sector of Libya. *International Business Research*, 5(9) : pp : 89-97.